

§ 77: Granskning av styrkedjan i utbildningsnämnden

Delges: Kommunstyrelsens diarium
Dnr 18UN140

Beslut

Utbildningsnämnden beslutar

att anta yttrandet från Utbildning Gävle som sitt eget,

att paragrafen justeras omedelbart.

Ärendebeskrivning

Gävle kommuns revisorer har beslutat granska hur styrkedjan fungerar i Gävle kommun. Utbildningsnämnden är en av två piloter i granskningen. Kommunfullmäktiges styrning granskas hela vägen via nämnd och genom ledningsnivåerna till verksamheterna. Metoden är dokumentstudier och djupintervjuer med några få utvalda representanter från nämnd och förvaltningens nivåer. Avgränsningar har gjorts av mål och uppdrag samt urval av några verksamheter. Slutsatser kan dras för dessa verksamheter men inte för helheten.

Revisorerna konstaterar bland annat vissa brister i styrkedjan samt målkonflikter mellan statlig och kommunal styrning vad gäller uppdraget att minska barngrupperna i förskolan, framför allt mellan extra anslag från Kommunfullmäktige och hantering av statsbidrag.

Eftersom nämnd och förvaltning haft synpunkter både på hur granskningen har genomförts och på slutsatser som dragit i rapporten har också dialog förts mellan representanter för revisorerna och för Utbildningsnämnden.

Utbildningsnämnden konstaterar att de rekommendationer som revisionskontorets rapport lämnar är givna förbättringsområden i alla organisationer. Nämndens viktigaste fokus är att skapa förutsättningar för att lärare och ledare ska kunna nå uppsatta mål, vilket är ett långsiktigt arbete som bygger på tillit till medarbetarna. Samma ambition bör råda i hela styrkedjan.



Utbildningsnämnden kan konstatera att omsättningen av chefer inte är så stor som det anges i rapporterna, men delar revisorernas uppfattning att det är väsentligt för nämnden att bibehålla och utveckla chefer och medarbetare för att stärka kontinuiteten. Nämnden instämmer också i revisionens förslag att tillsammans med Kommunstyrelsen fortsätta att återkommande följa upp resultatutvecklingen inom förskola och skola.

Justerare	Uppdragsbestyrkande
	

Forts. § 77

Beslutsunderlag

- Förslag till beslut - Yttrande - Granskning av styrkedjan i utbildningsnämnden, dnr 18UN140-2
- Yttrande - Granskning av styrkedjan i Utbildningsnämnden, dnr 18UN140-3
- Revisionsrapport - Granskning av styrkedjan i utbildningsnämnden, dnr 18UN140-1

Justerare 			Uppdragsbestyrkande
---	---	--	----------------------------

Utbildningsnämnden

Tjänsteskrivelse - Yttrande – Granskning av styrkedjan i utbildningsnämnden

Förslag till beslut

Utbildningsnämnden beslutar att anta yttrandet från Utbildning Gävle som sitt eget.

Ärendebeskrivning

Gävle kommuns revisorer har beslutat granska hur styrkedjan fungerar i Gävle kommun. Utbildningsnämnden är en av två piloter i granskningen. Kommunfullmäktiges styrning granskas hela vägen via nämnd och genom ledningsnivåerna till verksamheterna. Metoden är dokumentstudier och djupintervjuer med några få utvalda representanter från nämnd och förvaltningens nivåer. Avgränsningar har gjorts av mål och uppdrag samt urval av några verksamheter. Slutsatser kan dras för dessa verksamheter men inte för helheten.

Revisorerna konstaterar bland annat vissa brister i styrkedjan samt målkonflikter mellan statlig och kommunal styrning vad gäller uppdraget att minska barngrupperna i förskolan, framför allt mellan extra anslag från Kommunfullmäktige och hantering av statsbidrag.

Eftersom nämnd och förvaltning haft synpunkter både på hur granskningen har genomförts och på slutsatser som dragit i rapporten har också dialog förts mellan representanter för revisorerna och för Utbildningsnämnden.

Utbildningsnämnden konstaterar att de rekommendationer som revisionskontorets rapport lämnar är givna förbättringsområden i alla organisationer. Nämndens viktigaste fokus är att skapa förutsättningar för att lärare och ledare ska kunna nå uppsatta mål, vilket är ett långsiktigt arbete som bygger på tillit till medarbetarna. Samma ambition bör råda i hela styrkedjan.

Utbildningsnämnden kan konstatera att omsättningen av chefer inte är så stor som det anges i rapporterna, men delar revisorernas uppfattning att det är väsentligt för nämnden att bibehålla och utveckla chefer och medarbetare för att stärka kontinuiteten. Nämnden instämmer också i revisionens förslag att tillsammans med Kommunstyrelsen fortsätta att återkommande följa upp resultatutvecklingen inom förskola och skola.

Beslutsunderlag

Revisionsrapport Granskning av styrkedjan i Utbildningsnämnden, yttrande från Utbildning Gävle samt föreliggande tjänsteskrivelse med förslag till beslut.

Expedieras till

Kommunstyrelsens diarium

Utbildningsnämnden

Tjänsteskrivelse - Yttrande – Granskning av rektors förutsättningar att vara pedagogisk ledare

Förslag till beslut

Utbildningsnämnden beslutar att anta yttrandet från Utbildning Gävle som sitt eget

Ärendebeskrivning

Gävle kommuns revisorer har beslutat att granska rektors förutsättningar att vara pedagogisk ledare inom grund- och gymnasieskolan. Revisorernas fokus är vad som görs på skolorna för att nå de mål och indikatorer som finns på nämndnivå. Granskningen har genomförts av EY.

EY's bedömning är att rektorer/biträdande rektorer i varierande grad har möjlighet att vara pedagogiska ledare. Det systematiska kvalitetsarbetet varierar och det är oftast de biträdande rektorerna som ansvarar för att driva arbetet närmast pedagogerna. Brister i kontinuiteten kan påverka långsiktigt utvecklingsarbete och enligt EY är rörligheten stor, framför allt bland de biträdande rektorerna.

Eftersom nämnd och förvaltning haft synpunkter både på hur granskningen har genomförts och på slutsatser som dragit i rapporten har också dialog förts mellan representanter för revisorerna och för Utbildningsnämnden.

Revisorerna konstaterar att ett systematiskt sätt att följa upp kvaliteten är ett viktigt verktyg för att förbättra resultaten i grund- och gymnasieskolan. I detta är rektors och biträdande rektorers roller väsentliga. Enligt revisorerna är det viktigt att skapa tillräcklig kontinuitet för ett långsiktigt utvecklingsarbete, vilket försvåras av hög omsättning av biträdande rektorer.

Utbildningsnämnden kan konstatera att omsättningen av chefer inte är så stor som det anges i rapporten, men delar dock revisorernas uppfattning att det är väsentligt för nämnden att bibehålla och utveckla chefer och medarbetare. Med tillitsskapande åtgärder och rätt förutsättningar skapas trygghet och stabilitet i organisationen, vilket bidrar till kontinuitet i ledarskapet och ger goda förutsättningar för utvecklingsarbeten.

Utbildningsnämnden är kommunens största verksamhet och processerna inom skolan är många och ganska komplexa. Det innebär att variationerna ofta blir större, vilket i sin tur innebär att det inte finns enkla och snabba lösningar som löser alla problem. Långsiktigt utvecklingsarbete och tilltro till organisationens förmåga bör finnas på alla nivåer inom kommunen.

Beslutsunderlag

Revisionsrapport Granskning av rektors förutsättningar att vara pedagogisk ledare, yttrande från Utbildning Gävle samt föreliggande tjänsteskrivelse med förslag till beslut.

Expedieras till

Kommunstyrelsens diarium



PM

2018-08-29

Sinikka Pisilä
Telefon 026-17 95 82
sinikka.pisila@gavle.se

Yttrande - Granskning av styrkedjan i Utbildningsnämnden

Bakgrund

Gävle kommuns revisorer har beslutat att granska hur styrkedjan fungerar i Gävle kommun, Utbildningsnämnden är en av piloterna för granskningen, där styrningen från Kommunfullmäktige i form av Kommunplan granskas hela vägen via nämnd och genom ledningsnivåerna ut till verksamheten. Syftet är att granska hur styrningen fungerar i alla led. Granskningen baseras på dokumentstudier och intervjuer av några få företrädare inom nämnd och förvaltning. Avgränsningar har gjorts till några mål och uppdrag samt till några verksamheter. Det innebär att det är mycket tveksamt om det kan dras slutsatser om verksamheterna och att det ur ett helhetsperspektiv inte speglar verksamheten.

Granskningsresultat

Revisionen konstaterar bland annat att det finns brister i styrkedjan, dels i informationsflödet ner i verksamheterna och dels i återrapporteringen i organisationen. Nämnden har mål som stämmer väl överens med den statliga styrningen. Det finns styrning mot god ekonomisk hushållning. Det finns målkonflikter mellan statlig och kommunal styrning vad gäller uppdraget att minska barngrupperna i förskolan. Tolkningar uppstod dels mellan Kommunfullmäktiges styrning med extra anslag 10 mnkr kontra riktade statsbidrag för att minska barngrupperna, dels mellan att uppfylla kraven för att få riktade statsbidrag för lågstadiesatsningen kontra besparingskrav från Kommunfullmäktige. Ur nämndens synpunkt handlar det om att optimera intäkterna från stat och kommun, vilket kan påverka fullmäktiges styrning och uppföljning.

Dialog med Utbildningsnämnden

Representanter för Utbildningsnämnden och Utbildning Gävle har under processen gång fått ta del av rapporten och också haft möjlighet till faktagranskning. Eftersom nämnd och förvaltning haft synpunkter både på hur granskningen har genomförts och på slutsatser som dragit i rapporten har också dialog förts mellan representanter för revisorerna och för Utbildningsnämnden. I dialogen framkom bland annat att djupintervjuerna endast ger en begränsad bild av några enheter och att långtgående slutsatser därför inte kan dras av granskningen. I dialogen framkom också att nämnden arbetat för en styrning,

så att målen överensstämmer med den statliga styrningen. För att förbättra återrapportering och uppföljning av måluppfyllelsen utvecklas Stratsys för att passa förskola och skola. Nämnden har diskuterat och återkommande informerat Kommunstyrelsen om hanteringen av anslaget 10 mnkr för att säkra statsbidragen. Nämnden har en god bild av måluppfyllelsen och de brister som finns, många olika insatser pågår. Kontinuitet i ledarskapet är viktigt för ett långsiktigt kvalitetsarbete.

Utbildningsnämnden yttrande

Revisorernas slutsatser från granskningen av styrkedjan inom Utbildningsnämnden är bland annat att det finns brister i den återrapportering i Stratsys som ska göras till nämnden. Revisorerna konstaterar i granskningen om rektors pedagogiska ledarskap en personalomsättning bland främst biträdande rektorer. Enligt revisorerna kan detta tillsammans med brister i återrapportering leda till brister i kvalitetsarbetet längst ut i verksamheten. Bristen på lärare riskerar att sänka kvaliteten på verksamheten, arbetsgivarfrågorna är dock ytterst Kommunstyrelsens ansvar i fråga om arbetsvillkor och lönesatser. Förutsättningar och incitament för ett långsiktigt kvalitetsarbete är viktigt för att få bättre kontinuitet i ledarskapet.

Utbildningsnämnden konstaterar att de rekommendationer som revisionskontorets rapport lämnar är givna förbättringsområden i alla organisationer. Nämnden kommer fortsatt att arbeta för att förbättra och stärka intern dialog och kommunikation, vilket är en viktig ledningsfråga oavsett organisation och en större utmaning i en stor och komplex verksamhet. Det som har betydelse är att båda granskningsrapporterna visar att nämnden samlar sig för att skapa förutsättningar för en hållbar och långsiktig skolpolitik, vilket är gemensamt med övriga skolsverige. Fler elever behöver bli behöriga till gymnasieskola och fler elever behöver lämna gymnasieskolan med genomförd examen. Nämnden behöver skapa förutsättningar för att lärare och ledare ska kunna nå uppsatta mål, vilket är ett långsiktigt arbete som bygger på tillit till medarbetarna. Samma ambition bör råda i hela styrkedjan.

Utbildningsnämnden kan konstatera att omsättningen av chefer inte är så stor som det anges i rapporterna. Jämfört med kommunens förvaltningar i övrigt är omsättningen proportionell till nämndens storlek och inte större än hos någon annan förvaltning. Inte heller om jämförelsen görs med omsättningen av skolledare i riket. Vi delar dock revisorernas uppfattning att det är mycket väsentligt för nämnden att bibehålla och utveckla chefer och medarbetare för att stärka kontinuiteten. Satsningar har därför gjorts genom att anställa en resursrektor som stöd, utveckla introduktionen för nyanställda chefer och kontinuerliga ledarskapsutbildningar. Nämnden har också genomfört ett omfattande utvecklingsarbete av Stratsys för att anpassa verktyget till förskolans och skolans förutsättningar. Målsättningen är att höja resultaten genom ett utvecklat systematiskt kvalitetsarbete i alla led.

Utbildningsnämnden instämmer i revisionens förslag att nämnden tillsammans med Kommunstyrelsen fortsätter att återkommande följa upp resultatutvecklingen inom förskola och skola.



Gävle den 29 augusti 2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Tomas Hartikainen". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

Tomas Hartikainen
Förvaltningschef Utbildning Gävle